



PLANO ESTRATÉGICO
AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE SANTA MARIA DOS OLIVAIS
2016/2017

O índice	1
O Plano estratégico	2
A missão da Escola	3
Uma plataforma comum	3
Um projeto comum	4
Os alunos do Agrupamento	4
A evolução do sucesso dos alunos	6
Os aspetos a manter e a melhorar	6
Melhorar é possível	7
As metas	10
A atenção	10
Os princípios	11
As atividades	12
As metodologias	13
As medidas	14
A empatia e a centralidade do professor	14
A aferição	16
A bibliografia	17

“O espírito do lugar ... é uma energia viva que passa pelas pedras, debaixo do rio, acima do rio, pelas margens, pelas ervas que crescem, pelas pessoas que lá habitam. Não há maneira de fazer introduzir o espírito do lugar senão por essa energia viva, assim como se não houver entre as palavras uma energia, temos uma sintaxe morta, um esqueleto (MARIA FILOMENA MOLDER: 2014, p. 86).

O PLANO ESTRATÉGICO

O Plano Estratégico deve ser submetido pelo Conselho Pedagógico à apreciação do Conselho Geral e deve ser divulgado junto da comunidade escolar.

Este Plano deve materializar uma ideia tal de escola que nos mobilize para a preservação do mundo que nela é suposto ser criado, um mundo propício a ensinar e a aprender, um mundo tranquilo e de trabalho metódico, a fim de apresentarmos “**melhor ensino/melhor aprendizagem**” e, deste modo, mantermos a confiança pública no Agrupamento e nas suas Escolas.

Deve também levar à melhoria das aprendizagens em Português e em Matemática tomando em consideração as indicações da avaliação interna, das provas de aferição e da avaliação externa. Deve ainda levar à melhoria das aprendizagens da Física e Química por causa da sua relevância científica, do seu contingente de alunos e dos seus resultados escolares.

Deve finalmente promover o sucesso escolar de todos os alunos mobilizando a articulação curricular, a diferenciação pedagógica, a avaliação formativa e a supervisão pedagógica

“A melhoria da escola tem de estar focalizada no ensino na aula ou na sala de aula, elevando a aprendizagem dos estudantes a uma dimensão mais ampla: o ensino na aula, a escola como um conjunto, a aprendizagem organizacional e as práticas de liderança. Em última análise tudo se resumirá à existência de um programa coerente de ensino, que conjugue numa mesma direção os aspetos curriculares e didáticos, as condições de trabalho e os recursos” (BOLÍVAR: 2012, p. 193).

A missão da Escola é um dos aspetos que deve ser suficientemente esclarecido e, neste sentido, começa-se por afirmar que esta instituição deve manter um equilíbrio construído com três ingredientes: com o cuidado (que protege e é atento), com a disciplina (que forma e estrutura) e com a instrução (que liberta e esclarece) (E. KANT, *Tratado de Pedagogia*).

Podemos ainda esclarecer que a missão da Escola tem uma tripla missão: instruir (transmitindo conhecimento e cultura), educar (formando o futuro adulto e o futuro cidadão numa sociedade democrática) e preparar (para a vida profissional incerta) (J.-L. FERRY: 2003, p. 8).

A fim de evitar fórmulas estereotipadas refira-se ainda que a Escola tem por missão oferecer a todos aqueles que “franqueiam a sua porta competências científicas correspondentes ao seu grau de ensino, destrezas físicas e intelectuais, correção de raciocínio, elegância de discurso, ginástica dos corpos e dos espíritos, outras línguas e outras maneiras de ver o mundo... Lugar da transmissão da cultura, ele é por isso mesmo lugar de constituição do humano” (OLGA POMBO: 2006, pp. 150-151).

UMA PLATAFORMA COMUM

Mathieu Ricard fala de uma revolução profunda produzida pela introdução dos valores humanos como a plataforma a partir da qual se desenvolve o currículo e se tomam as decisões organizacionais e pedagógicas: respeito, benevolência, responsabilidade, cooperação, confiança, tolerância, abertura, paciência, paz, coragem, honestidade, gratidão, esperança, amor e generosidade.

Tomar consciência de que os alunos podem gerir as suas emoções e o seu comportamento transforma o ambiente da aula, suscita um compromisso mais sustentado e aumenta o prazer de estudar.

A avaliação deste método ao fim de vários anos mostrou que o ambiente criado por esta pedagogia fundada sobre os valores humanos é favorável não somente ao desenvolvimento pessoal dos alunos e à qualidade das suas relações sociais, mas também aos seus progressos escolares acima da média nacional e acima das outras escolas com contexto idêntico. Verifica-se uma melhoria de estabilidade emocional, dos comportamentos em geral e do sentimento de pertença à comunidade (MATHIEU RICARD: 2014, pp. 683-684).

UM PROJETO COMUM

Em *Melhorar os processos e os resultados educativos*, António Bolívar defende que melhorar a escola é construir um projeto conjunto ou desenvolver um programa de ação que implique três linhas de ação:

- Interligar a ação docente individual com a ação coletiva da escola.*
- Orientar a escola de forma a que se configure como um projeto de ação conjunta.*
- Cultivar a dimensão da aprendizagem dos alunos... procurando o progresso educativo de todos os estudantes (ANTÓNIO BOLÍVAR: 2012, pp.187-188).*

OS ALUNOS DO AGRUPAMENTO

Convém começar por referir que todas as Escolas do Agrupamento aumentaram o seu número de alunos com particular realce para a Escola Secundária e, nesta, para os cursos científico-humanísticos e, de entre estes, para o curso de ciências e tecnologias. Neste sentido apresenta-se a distribuição do número de alunos por Escolas, por cursos e por grupos ou turmas.

Quadro 1

Manuel Teixeira Gomes						
Pré-escolar	1.º ano	2.º ano	3.º ano	4.º ano	Total Final	
25	20	26	20	25		
25	24	26	20	21		
20				26		
Total	65	46	41	72	61	278

Quadro 2

Sarah Afonso						
Pré-escolar	1.º ano	2.º ano	3.º ano	4.º ano	Total final	
20	20	20	20	21		
20	20	22				
25						
Total	65	29	21	20	40	188

Quadro 3

Alice Vieira						
Pré-escolar	1.º ano	2.º ano	3.º ano	4.º ano	Total Final	
20	26	22	20	26		
21	26	22	25	26		
25			26			
Total	69	39	72	56	61	285

Quadro 4

EB23 dos Olivais				
5.º ano	6.º ano	7.º ano	8.º ano	9.º ano
26	26	20	25	20
20	26	20	20	21
20	26	19	24	17
26	26	16	16	
22	20			
21	10PCA	0PCA	15PCA	11PCA
Total	135	75	110	69
			Total final	523

Quadro 5

António Damásio					
Regular					
7.º ano	8.º ano	9.º ano	10.º ano	11.º ano	12.º ano
30	30	30	CT30	CT28	CT26
30	30	30	30	27	30
			28	21	22
			30	28	23
			30	26	25
			30	26	SE25
			30	29	15
			31	27	LH 30
			30	SE30	29
			30	25	26
			26	LH 24	AV14
			26	21	
			SE32	22	
			30	16	
			26	AV24	
			LH30		
			30		
			32		
			30		
			AV29		
Total 60	60	60	590	374	265
Total					1409

Quadro 6

António Damásio			
Profissionais			
Curso/Ano	1.º ano	2.º ano	3.º ano
PC/PTUR		8/15	10/14
PTIG/PSI	15/15	10/12	12/17
PEAC		17	7
PCOMERCIAL	28		
PSI			
PEAC/REDES	15/10		
PTUR			
Total			215

Quadro 7

António Damásio		
Vocacionais/CEF		
Curso	1.º ano	2.º ano
Eletron/Eletr/Inf (Voc/bas.)		6
Inst. Oper. De Sist. Inf (CEF)	20	
Redes Eléctricas (Voc/Sec)		11
Total		37
Total final ESAD		1661
Total do Agrupamento		2935

A EVOLUÇÃO DO SUCESSO DOS ALUNOS

O sucesso dos alunos do Agrupamento vem melhorando tal como se constata pelos dados fornecidos pela MISI que a seguir se expõem:

Quadro 8

Evolução da situação escolar dos alunos do Agrupamento nos últimos anos													
	Pré-E	Ensino Básico				Ensino secundário				Total			
	15/16	12/13	13/14	14/15	15/16	12/13	13/14	14/15	15/16	12/13	13/14	14/15	15/16
Transitou		667	730	692	731	373	487	503	676	1040	1217	1195	1407
Não transitou		155	98	121	72	149	127	139	113	304	225	260	185
Concluiu		364	346	340	338	176	154	167	216	540	500	507	554
Não concluiu		78	87	55	38	109	115	140	130	187	202	195	168
AM	2	1	5	59	1	26	17	16	22	27	22	16	25
Transferido	5	55	65	1	30	11	18	17	21	66	88	80	56
Excl. por faltas		22	0			23	22	21	12	45	22	18	12
Em proc aval	199	17	2	0	23	169	159	178	167	186	161	178	389
Retido por faltas		0	55			0	0		4	0	55	0	4
OUTRAS		6			14				3				17
Total	206	1365	1388	1268	1247	1036	1099	1181	1364	2041	2487	2449	2817

*se a este número juntarmos outras situações (20) e o pré-escolar (203) obtemos um total do MISI de 2672 (Os dados deste quadro são retirados do MISI).

Quadro 9

Evolução da taxa de sucesso dos alunos no Agrupamento											
Nível	Pré-escolar		Ensino básico				Ensino Secundário				
Ano	14/15	15/16	12/13	13/14	14/15	15/16	12/13	13/14	14/15	15/16	
UO	100.0%	100.0%	80.5%	81.8%	85.4%	90.8%	71.9%	75.2%	74.1%	80.3%	
Nacional	95.0%	100.0%	88.6%	88.5%	90.0%	92.6%	81.2%	80.3%	80.4%	82.7%	

(Os dados deste quadro são retirados do MISI)

Quadro 10

Médias obtidas nos exames					
Escolas	Disciplina	9.º ano		11.º/12.º anos	
		2015	2016	2015	2016
EB23/ESAD	Português	2.43/1.92		12.16	
	Matemática			10.99	
	F./Q.			9.73	
	B./Geol.			8.12	

OS ASPETOS A MANTER E A MELHORAR

O Agrupamento deverá manter a procura de que vem sendo objeto reforçando a sua imagem e a de cada uma das suas Escolas. A oferta curricular do Agrupamento é uma oferta rica e equilibrada, do pré-escolar ao 12.º ano.

Por outro lado, deverá necessariamente melhorar as taxas de transição e de conclusão em cada um dos seus anos, ciclos ou níveis.

A fim de se atingir o que é proposto convém tomar como referência os dados e os valores apresentados neste Plano de modo a melhorar, necessária e progressivamente, atitudes, hábitos, formas de trabalho, processos e resultados escolares.

MELHORAR É POSSÍVEL

Uma visão estratégica, uma boa dose de atenção e a persistência temporal acabarão por introduzir no espaço escolar a qualidade que dele se espera. A realidade escolar, como toda a realidade, não é estática e pode seguir uma evolução significativa: A título de exemplo refira-se que a ESAD tinha no 9.º ano de escolaridade:

Quadro 11

Ano letivo	N.º de alunos: 9.º ano/ESAD	Não aprovados
2009/2010	44	12
2010/2011	68	26
2011/2012	101	30
2015/2016	83	6

Quadro 12

Ano letivo	Ano de escolaridade: ESAD	Média de idade
2009/2010	7.º ano: turma G	14.10 (19 alunos)
2016/2017	7.º ano: turma F	11.7 (29 alunos)
2009/2010	9.º ano: turma A	15.31 (25 alunos)
2016/2017	9.º ano: turma F	14.0 (26 alunos)
2009/2010	10.º ano: PTUR	16.8
2016/2017	10.º ano: PTUR	

Quadro 13

Ano letivo	Curso:10.ºano de escolaridade	N. de turmas
2009/2010	Ctecnologias	3
	Socioeconómicas	1
	Lhumanidades	1
	PEAC	1
	PSI	1
	PCOM	1
	PTUR	1
2016/2017	CT	12
	SE	3
	LH	4
	Artes	1
	TC	1
	EI/Redes	0,5/05
	PSI/EI	0,5/05
	PCOM	1

Os Relatórios de Agrupamento/Escola das Provas de Aferição constituem-se como um valioso instrumento para a regulação dos processos de ensino aprendizagem ao indicarem-nos para onde se deve focar o ensino e a aprendizagem.

Assim, o Relatório das Provas de Aferição do Agrupamento relativamente ao indicador C (consegui responder de acordo com o esperado, ou fê-lo com falhas) do 2.º ano de escolaridade apresenta a seguinte percentagem:

Quadro 14

Disciplina	Domínios	Nacional %	AESMO %
Português	Compreensão do oral	42,9	46,9
	Leitura	56,3	50,8
	Gramática	63,6	62,3
	Escrita	59,7	55,4
Matemática	Números e Operações	55,4	45,0
	Geometria e Medidas	54,6	34,9
	Organização e Tratamento de Dados	83,5	76,0
Estudo do Meio	À Descoberta de Si Mesmo	46,4	44,2
	À Descoberta dos Outros e das Instituições	25,3	20,8
	À Descoberta do Ambiente Natural	21,2	17,7
	À Descoberta das Inter-Relações entre Espaços	89,3	86,8
	À Descoberta dos Materiais e dos Objetos	20,8	14,8

Há uma turma na Alice Vieira e na Manuel Teixeira Gomes com percentagens superiores à média nacional e na MTG há uma turma com 100% no domínio À Descoberta das Inter-Relações entre Espaços.

O 5.º ano de escolaridade apresenta a seguinte percentagem:

Quadro 15

Disciplina	Domínios	Nacional %	AESMOLIVAIS%
Português	Compreensão do Oral	71,5	76,8
	Leitura	50,5	38,4
	Gramática	30,9	29,5
	Escrita	80,5	64,3
Matemática	Números e Operações	12,1	3,5
	Geometria e Medidas	21,0	12,4
	Álgebra	20,7	19,5
	Organização e Tratamento de Dados	21,4	15,0

N. B.: Há turmas com zero a Números e Operações e a Geometria e Medidas, mas também duas turmas com percentagens muito superiores às nacionais. No primeiro caso a Escola deve ocupar-se da situação descrita ao longo de 2016/2017.

O 8.º ano de escolaridade apresenta a seguinte percentagem:

Quadro 16

Disciplina	Domínios	Nacional %	AESMO %
Português	Compreensão do oral	69,8	67,5
	Leitura	22,8	17,5
	Gramática	16,9	5,0
	Escrita	78,1	59,2
Matemática	Números e Operações	15,6	4,3
	Geometria e Medidas	8,7	1,7
	Funções, Sequências e Sucessões	23,1	9,5
	Álgebra	16,1	6,0
	Organização e Tratamento de Dados	43,5	31,0

Havendo uma turma com percentagem superior à média nacional em cada uma das Escolas há também turmas em cada uma das mesmas que obtiveram zero em gramática e em todos os domínios da Matemática com destaque para “Números e Operações” bem como para

“Geometria e Medidas”. Também se recomenda um acompanhamento destes aspetos no próximo ano de 2016/2017.

A compreensão do Oral regista nos 2.º e 5.º anos de escolaridade uma percentagem superior à média nacional. Estes dados fornecem indicações para o apoio a implementar no Português e na Matemática bem como os domínios para o Plano de Articulação Curricular.

A distribuição das avaliações por disciplina de Português e de Matemática em cada ano de escolaridade é como segue:

Quadro 17

Ano de escolaridade	Português	Matemática
5.º	3,17	3,27
6.º	3,6	2,94
7.º	2,88	2,85
8.º	2,83	2,72
9.º	3,00	2,72
10.º	12,29	11,70
11.º	12,99	11,61
12.º	14,32	12,78

A média e a taxa de reprovação dos resultados dos exames nacionais da 1.ª fase, do 12.º ano, por disciplina, em 2016, foram:

Quadro 18

Prova	Média		Taxa de reprovação	
	Nacional	Escola/Internos	Nacional	Escola
Exame				
706 Biologia e Geologia	101	105	8%	4,9%
706 Desenho A	128	163	0,0%	0,0%
708 Geometria Descritiva A	115	130	14%	6,1%
712 Economia A	110	105	7%	2,7%
714 Filosofia	107	114	7%	6,3%
715 Físico Química A	111	108	11%	12,1%
517 Francês	98	118	10%	9,1%
719 Geografia A	113	111	4%	1,3%
623 História A	95	109	14%	3,8%
723 História B	115	123	0,64%	0,0%
724 História da Cultura e das Artes	100	110	12%	0,0%
734 Literatura Portuguesa	105	110	8%	0,0%
635 Matemática A	112	101	15%	20,0%
835 Matemática Aplicada às C.Sociais	114	123	8%	4,5%
639 Português	108	100	6%	3,0%
839 PLNM	124	157	6%	0,0%
547 Espanhol	121	89	1%	0,0%

Dados retirados do JNE/2016

O trabalho curricular ou o desenvolvimento do currículo beneficiará com uma efetiva articulação curricular, com uma natural diferenciação pedagógica, com a utilização da avaliação formativa e com a necessária supervisão pedagógica. No entanto, beneficiará tanto mais quanto mais atenção for dada à língua materna e à linguagem matemática ao longo de toda a escolaridade, devido à sua evidente dimensão estruturante dos referidos trabalho e desenvolvimento. E as provas de aferição, bem como os exames, vêm indicar as fragilidades de aprendizagem nestas disciplinas e, portanto, indicam-nos também aonde se deve

remediar ao longo de todo o percurso escolar tanto mais que se trata de fragilidades transversais.

Assim, parece ser crucial que os Grupos de Recrutamento destas duas disciplinas promovam estratégias que alterem a situação verificada desde o primeiro ciclo e que visem, entre outros, os seguintes domínios:

Quadro 19

Disciplinas	Domínios
Português	Leitura
	Gramática
	Escrita
Matemática	Números e Operações
	Geometria e Medidas
	Álgebra

E, sobretudo, é importante que se passe para os alunos a consciência e a satisfação próprias do domínio das línguas vivas e da resolução dos problemas da Matemática.

AS METAS

As metas aqui propostas são metas de ciclo e são assumidas como um horizonte que deve ser concretizado por todos, e até mesmo ultrapassado, com a focalização nos problemas e sua resolução e com o trabalho pedagógico.

Quadro 20

Nível de ensino	Histórico anterior	Metas de sucesso	
		2016/2017	2017/2018
1.º ciclo	94,1%	95,1%	95,8%
2.º ciclo	82,5%	84,7%	86,9%
3.º ciclo	70,9%	74,5%	78,1%
Secundário	61,5%	66,3%	71,1%

A ATENÇÃO

A atenção deverá ser trabalhada em sala de aula uma vez que a mesma vem sendo destruída por poderosas indústrias culturais que, a todo o tempo, a requerem e a aprisionam de um modo segmentado, deixando-lhe pouco tempo para o tempo da escola.

A propósito da atenção convém citar “sob o efeito do desenvolvimento cognitivo, mas também de necessidades atencionais crescentes, a entrada na escola primária apoia-se em recursos atencionais mais afinados. Uma evolução indispensável pressupõe esses recursos, tão incontornáveis eles são no êxito escolar. Diversos estudos efetuados recentemente aproximam-se nas suas conclusões: as capacidades atencionais numa determinada idade predizem, em parte, a *performance* escolar ao longo dos anos seguintes. Para evitar o

aborrecimento e a distração, os docentes têm de solicitar dois tipos de motivação: a motivação por securização, que se exprime com tarefas que o aluno domina, e a motivação por novas aprendizagens. É preciso, ao mesmo tempo, criar um clima de segurança e propor atividades novas e estimulantes, explica Daniel Fabre. Trata-se de ensinar a resistência aos alunos, fixando os objetivos e saindo do *zapping* atencional” (Daniel Fabre e C. Shawan Green, “l’attention, un jeu d’enfant?” In “le monde de l’intelligence”, trimestriel-août/sept./oct. 2013,n.º 122 23).

“Numerosos estudos mostraram que a capacidade de controlar as suas ações e a sua atenção, que se chama capacidade de inibição, será determinante para o sucesso escolar da criança. Mais geralmente, as funções “executivas” do cérebro, a inibição, mas também a memória de trabalho, a capacidade de guardar na cabeça informações e trabalhar com isso) e a leveza cognitiva (a capacidade de mudar de maneiras de agir e de refletir para fazer qualquer coisa são indispensáveis para aprender e ter sucesso em todos os domínios e ao longo de toda a vida).

Crianças que entram na Escola primária com boas funções executivas terão vantagem na facilidade de aprender a ler, a escrever e a contar. Daí o interesse em treinar estas funções desde a mais jovem idade, com ajuda de métodos específicos, e de favorecer o seu desenvolvimento durante a infância e a adolescência “ (L’Intelligence en 20 Questions, in La Recherche, Hors-Série n.º 18, 2016, p. 31).

OS PRINCÍPIOS

O lugar por excelência da escola é a sala de aula e o professor deve criar as condições para começar a ensinar e o aluno começar a aprender. E, de um modo geral, as condições criam-se muito simplesmente, ensinando e aprendendo.

A inclusão de todos os alunos no nosso Agrupamento será um desígnio a prosseguir, dando, assim, resposta às necessidades Educativas Especiais de carácter permanente (NEEcp) que os alunos apresentem desde a idade mais precoce até ao limite de idade escolar.

A avaliação estará ao serviço do ensino e da aprendizagem dos alunos de tal modo que todos os alunos progridam no período estabelecido para o efeito, mesmo que seja necessário o acompanhamento fora da sala de aula. Neste sentido, fomentar-se-ão a articulação curricular, a avaliação formativa e a diferenciação pedagógica.

O Agrupamento familiarizará os alunos com o espírito científico em que as visitas de estudo são uma das melhores oportunidades e tantos são os recursos próximos do Agrupamento. Serão organizadas conferências que abordem as temáticas que hoje se discutem em diversos domínios da investigação.

Os alunos serão educados para os valores ecológicos (cuidar da terra), da solidariedade (cuidar dos outros) e da autonomia (cuidar de si).

O Agrupamento e cada um dos seus docentes trabalhará no sentido de manter e melhorar o sucesso escolar e educativo, do pré-escolar e de um ciclo para outro e dentro do mesmo ciclo, do 1.º ao 9º anos e do 10º ao 12º anos de escolaridade.

Os espaços escolares e seus edifícios serão sempre espaços e edifícios seguros e cuidados, onde se gosta de estar mas, acima de tudo, de ensinar e de aprender.

O Agrupamento receberá sempre bem os pais/encarregados de educação enquanto parceiros interessados no ensino e na aprendizagem dos seus filhos/educandos.

A biblioteca escolar proporcionará informação e conteúdos fundamentais para o sucesso dos alunos na sociedade actual, baseada na informação e no conhecimento. Promove também o desenvolvimento de competências para a aprendizagem ao longo da vida e estimula a imaginação e o espírito crítico perante a informação, qualquer que seja o suporte e o meio de comunicação.

AS ATIVIDADES

Este Plano explicitará as atividades a desenvolver com vista à promoção do sucesso escolar dependendo, na sua organização, exclusivamente das competências atribuídas à Escola em articulação com as áreas prioritárias, as metas e as finalidades do PEA, sendo gerido pelo Diretor e concretizando-se através de:

- a- oferta complementar prevista nas matrizes curriculares dos 1º, 2º e 3º ciclos e do ensino secundário;
- b- medidas de apoio ao estudo;
- c- apoio ao estudo no 1º ciclo, tendo por objetivo apoiar os alunos na criação de métodos de estudo e de trabalho, visando prioritariamente o reforço do apoio nas disciplinas de Português e de Matemática;
- d- apoio a Português e a Matemática em todos os anos de escolaridade e nas demais disciplinas objeto de exame;
- e- acompanhamento de alunos que progridam para o 2º e 3º ciclos com classificação final inferior a 3 em Português e em Matemática no ano escolar anterior;
- f- constituição de grupos de homogeneidade relativa em termos de desempenho escolar, em disciplinas estruturantes, tendo em conta os recursos da escola e a pertinência das situações;
- g- coadjuvação em sala de aula, valorizando as experiências e as práticas colaborativas conducentes à melhoria do ensino;
- h- acompanhamento extraordinário de alunos do 1º e 2º ciclos do ensino básico;
- i- reforço das medidas de apoio ao estudo no 1º ciclo;
- j- apoio pedagógico personalizado pelos docentes de Educação Especial aos alunos com NEEcp enquadrado no Decreto-Lei nº 3/2008, de 7 de janeiro;
- k- apoio em Unidades de Ensino Estruturado (1º, 2º e 3º ciclos) aos alunos com perturbação do espectro de autismo;
- l- intervenção precoce em crianças com alterações de desenvolvimento através de docentes que integram a Equipa Local de Intervenção (ELI de Lisboa Oriental);
- m- adoção, no ensino básico e secundário, de percursos diferentes nomeadamente percursos curriculares alternativos e sistemas modulares a fim de prevenir o insucesso e o abandono escolares;
- n- prestação de apoios educativos que recorrerá a tempo da “componente não letiva de estabelecimento” dos docentes;
- o- funcionamento efetivo da sala de estudo;

- p- a biblioteca escolar desenvolverá e disponibilizará programas de promoção da leitura e do conhecimento e de gestão da informação enriquecendo a ensino e a aprendizagem em articulação com os professores e com o currículo;
- q- recurso aos serviços disponibilizados pelos SPO com o objetivo de ajudar na construção do percurso escolar mais adequado ao projeto de vida de cada aluno.

AS METODOLOGIAS

Os grupos de recrutamento e os conselhos de turma ou de docentes encontrarão metodologias que levem a que os seus alunos obtenham sucesso e o façam em tempo normal assegurando-se, assim, a sequencialidade de ciclos e a mobilidade no interior dos ciclos. E isto será assumido como o grande desígnio do Agrupamento que aparecerá com o melhor ensino e a melhor aprendizagem evitando transformar-se numa mecânica de seleção. Duas estratégias devem ser assumidas por todos: primeira, trabalhar a língua materna e a matemática mas também a físico-química, as ciências da terra e da vida, a filosofia e a história; segunda, trabalhar os apoios para que todos tenham sucesso mantendo-se as turmas de um ano para o outro. Os cursos profissionais e os cursos vocacionais promovem a integração e a mobilidade escolares.

Os grupos de recrutamento e os conselhos de turma ou de docentes elaborarão a relação dos alunos a que dão apoio, individualmente ou em grupo, pelas dificuldades detetadas. A frequência deste apoio é de carácter obrigatório. Há uma diferença significativa entre o número de alunos que entraram no ensino secundário em 2012/2013 e aquele a quem se entregou um diploma em 2015/2016. Não se afigura nem decente nem justo tal desfazamento por muito boas que sejam as médias obtidas. O Agrupamento vem a aproximar os seus resultados escolares da média nacional e tem uma procura excecional. No entanto, encontrar-se-ão estratégias para que todos os seus alunos terminem os seus percursos escolares.

Continuar com o processo de inclusão escolar e social dos alunos com Necessidades Educativas Especiais de carácter permanente através do apoio à diversidade dos mesmos com a adoção de metodologias de sucesso, continuando como Agrupamento de referência para alunos com perturbações do espectro de autismo (NEE 1º e 2º ciclos) e para a Intervenção Precoce (ELI Lisboa Oriental).

A diferenciação pedagógica em sala de aula é, neste momento, apresentada como a via mais eficaz para a promoção do sucesso escolar e, por este motivo, convém ser devidamente trabalhada pelos docentes do Agrupamento aliada à avaliação formativa e à articulação curricular.

Atendendo à relevância que os métodos de trabalho escolares têm na constituição dos modelos de auto-representação na cultura ocidental é urgente pensar de que modo pode a Escola oferecer aos seus alunos um ensino que desenvolva a cooperação e o debate livre de ideias, que promova hábitos de discussão e argumentação e que, simultaneamente, proteja a curiosidade e a autonomia dos alunos face à proliferação e massificação da informação

veiculada pelos media (OLGA POMBO, “a interdisciplinaridade como problema epistemológico e a exigência curricular”).

AS MEDIDAS

De um modo sucinto propõem-se as seguintes medidas:

Quadro 21

Cuidar da relação social no espaço escolar	Empática e colaborativa	Relação positiva
Promover o sucesso escolar de todos os alunos	Diferenciação pedagógica Em sala de aula. Apoios em turma/grupo Sala de estudo Unidade de ensino estruturado Sala de Recursos CEI	Ensinar todos os alunos Organizar apoios a alunos com dificuldades a português, matemática e outras. Dinamizar a sala de estudo Dar exercícios e tarefas Utilizar a avaliação formativa
Organizar visitas de estudo e trabalho colaborativo	De carácter cultural e científico	Familiarizar os alunos com o saber
Praticar a diferenciação pedagógica	Grupos de recrutamento	Representante de Grupo
Utilizar a avaliação formativa	Grupos de recrutamento	Representante de Grupo
Cuidar da articulação curricular	Conselhos de turma	Diretor de Turma
Trabalhar no domínio das aprendizagens de Português e de Matemática	Naturais e científicas	Desde o pré-escolar
Utilizar as TIC em sala de aula	Conteúdos programáticos	Quadro interativo
Fazer (auto)formação	Científica Profissional	Atualização
Agilizar a administração financeira	Rigor procedimental	Utilização sóbria dos recursos
Fazer a manutenção escolar	Atenção contínua	Mecenato/voluntariado Estimar cada Escola
Adotar uma cultura de melhoria e de resolução de problemas	Contínua	Em todas as dimensões escolares
Estabelecer uma boa relação com a Escola/Agrupamento	Como um lugar que se estima	Reconhecimento das pessoas/preservação do espaço e do edifício/prestação de um ensino/aprendizagem de qualidade.

A EMPATIA E A CENTRALIDADE DO PROFESSOR

De acordo com o educador Mark Greenberg, do ponto de vista dos alunos, um bom professor é aquele que não somente ensina bem, mas manifesta igualmente um conjunto de qualidades humanas (escuta, disponibilidade). Além disso, observou-se que quando os professores fazem prova da empatia, o nível escolar dos alunos sobe e as atitudes negativas diminuem.

O psicólogo Jacques Lecomte defende ser essencial que os professores estabeleçam uma relação de pessoa a pessoa com os seus alunos e não se limitem a transmitir-lhes conhecimentos de maneira fria e seca. Devem em particular manifestar a este respeito qualidade indispensável: autenticidade, solicitude e empatia.

O estudo efetuado por David Aspy e Flora Rocberk permite concluir que os professores que manifestam estas qualidades permitem ao conjunto dos seus alunos progredir mais que a média do estabelecimento ao longo do ano escolar (*op. cit.*, pp. 697-698).

O professor desempenha um papel crucial no ensino e na aprendizagem e existe uma abundante meta-análise que ao identificar 28 factores que influenciam a aprendizagem, situa, mesmo à frente da família, o professor e a gestão da turma/sala de aula (JOAQUIM DE AZEVEDO: 2014, p. 43).

A este propósito refiram-se os seis passos que Joaquim de Azevedo propõe como beneficiando todos os alunos:

Quadro 22

Passar em revisão os pré-requisitos e colocar os objectivos da aprendizagem do dia
Colocar em relação a matéria do dia com as aprendizagens anteriores;
Abordar a matéria por pequenas etapas, dar exemplos e demonstrar os conceitos e materiais
Alternar a apresentação e a colocação de questões;
Organizar exercícios para verificar a aprendizagem de todos os alunos e receber deles <i>feedback</i> (trabalho de grupo e trabalho independente);
Organizar exercícios individuais para promover o domínio autónomo por parte do aluno da nova matéria.

JOAQUIM DE AZEVEDO: 2014, p. 45.

Este autor afirma. “Precisamos de cuidar dos percursos escolares de cada um dos alunos com o cuidado máximo que uma escola tem de desenvolver e de aplicar” (*op. cit.*, p. 46).

O docente apresentará, entre outros, os seguintes traços caraterísticos:

Quadro 23

Conhecer dos conteúdos que ensina e a forma como deve ensiná-los aos alunos:
Estar comprometido com os estudantes e com a sua aprendizagem;
Ser responsável pela direção e orientação do trabalho dos alunos;
Pensar de modo sistemático sobre a sua prática e aprender com a experiêncis;
Fazer parte de comunidades de aprendizagem comprometidas com a melhoria do ensino.

BOLÍVAR: 2012, pp. 164-165.

O Plano Anual de Atividades enfatiza a importância do exercício que ainda não o assumimos em todo o seu alcance e que aparece retomado pelo autor que se acaba de referir.

O Agrupamento organizará formas de apoio aos seus alunos para que transitem de ano e de ciclo, concluem a escolaridade obrigatória e o façam sempre com as melhores classificações de modo a ocupar um lugar em que goste de se ver. Deverá mesmo preparar os seus alunos para um bom desempenho nos exames. O curso profissional de electrónica, automação e computadores tem de passar a ser mais consistente.

Apresenta-se um mapa a ser preenchido pelo Diretor de Turma em todas as turmas a fim de se orientarem os apoios a que os alunos assistirão necessariamente após indicação do Professor. Só a comunicação do Encarregado de Educação poderá justificar o contrário do que se está a implementar.

Quadro 24

Escola:							
Ano:							
Turma:							
Disciplina/Área	N.º Positivas	N.º Negativas	Diferenciação pedagógica	Articulação curricular	Supervisão pedagógica	Avaliação formativa	Apoio/Sala de Estudo
Diretor de Turma/Professor titular:							

A AFERIÇÃO

O “lugar” que a instituição escolar ocupa, as exigências colocadas à mesma e a consciência do exercício da profissão docente levam a que os docentes do Agrupamento se comprometam de um modo intencional, coletivo, explícito e contínuo na implementação deste Plano a fim de se promover o sucesso escolar de todos os alunos.

Cada docente, cada diretor de turma, cada grupo de recrutamento, cada órgão de gestão prestará a atenção devida à diferenciação pedagógica, à avaliação formativa, à articulação curricular, aos resultados escolares, ao apoio aos alunos, à supervisão pedagógica, à apresentação dos conteúdos curriculares como interessantes, como interessante será o trabalho para deles se apropriar.

- ANTÓNIO BOLÍVAR, *Melhorar os processos e os resultados educativos*, Fundação Manuel Leão, Gaia, 2012.
- AAVV, *Supervision pédagogique*, Presses de l'Université Laval, Québec, 2016.
- BRUNO ROBBES, "La pédagogie différenciée: historique, problématique, cadre conceptuel et Méthodologie de mise en oeuvre", janvier 2009 (consultar Google).
- CARLINDA LEITE, "A articulação curricular como sentido orientador dos projectos curriculares", in *Educação Unisinos*, 16(1).88.93, janeiro/abril 2012.
"Comment améliorer ses notes: 24 étapes" in fr. Wikihow.com.
- DOMINGOS FERNANDES, "Para uma teoria da avaliação no domínio das aprendizagens", in *Estudos em Avaliação Educacional*, 19(14), 347-372.
- E. KANT, *Tratado de Pedagogia*, Edições 70, Lisboa, 2012.
- JEAN-LUC FERRY, *Lettre à tous ceux qui aiment l'école*, Éditions Odile Jacob, Paris, 2003.
- JOAQUIM DE AZEVEDO, "Como se tece o (in)sucesso escolar: o papel crucial do professor" in
- JOAQUIM MACHADO E JOSÉ MATIAS ALVES (Orgs.), *Melhorar a Escola*, UCP, Porto, 2014.
- JORGE ÁVILA DE LIMA, *Em busca de uma boa escola*, Fundação Manuel dos Santos, V. Nova de Gaia, 2008
- MARIA FILOMENA MOLDER, *As nuvens e o vaso sagrado*, Relógio D'Água, Lisboa, 2014.
- MATHIEU RICARD, *Plaidoyer pour l'altruisme*, Paris, Pocket, 2014.
- OLGA POMBO, *A unidade da ciência, Programas, Figuras e Metas*, CFFCUL/Gradiva, Lisboa, 2003.
- PHILIPPE MEIRIEU, "École maternelle, école première", AGEEM, Tarbes, juillet, 2018.
"La pédagogie différenciée: enfermement ou ouverture?" (pp. 1-32). Site Philippe Meirieu. (en ligne).
- « Qu'est-ce qu'une bonne école ? », *Sciences Humaines*, numéro spécial, nº 285 – octobre 2016.
- YAMINA BOUCHAMMA, "Supervision de l'enseignement et réformes" (consultar Google).

Lisboa, 18 de novembro de 2015

19 de janeiro de 2016

Presidente do Conselho Geral

Diretor

Deliberação

“O insucesso dos alunos e o desvio negativo da média das classificações das disciplinas da turma devem implicar que o docente da disciplina em que acontece o que se refere promova apoio aos alunos em causa com caráter de obrigatoriedade, a não ser que o Encarregado de Educação manifeste, por escrito, a sua discordância” (Parecer favorável do Conselho Pedagógico e aprovação do Conselho Geral em 19.01.2016).

